



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

# Τουριστική Οικονομική

Ενότητα #8: Οικονομική οργάνωση επιχειρήσεων  
και ενδιάμεσοι του τουριστικού κυκλώματος

Ευάγγελος Τζουβελέκας



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



# Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται στην άδεια χρήσης Creative Commons και ειδικότερα

*Αναφορά – Μη εμπορική Χρήση – Όχι Παράγωγο Έργο 3.0 Ελλάδα  
(Attribution – Non Commercial – Non-derivatives 3.0 Greece)*



CC BY-NC-ND 3.0 GR

*[ή επιλογή ενός άλλου από τους έξι συνδυασμούς]*

*[και αντικατάσταση λογότυπου άδειας όπου αυτό έχει μπει (σελ. 1, σελ. 2 και τελευταία)]*

- Εξαιρείται από την ως άνω άδεια υλικό που περιλαμβάνεται στις διαφάνειες του μαθήματος, και υπόκειται σε άλλου τύπου άδεια χρήσης. Η άδεια χρήσης στην οποία υπόκειται το υλικό αυτό αναφέρεται ρητώς.

# Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «**Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Πανεπιστήμιο Κρήτης**» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



# Σκοποί ενότητας

- Πώς οργανώνονται οι τουριστικές επιχειρήσεις;
- Ποιος είναι ο Tour-Operator;
- Τι σημαίνει «τουριστικό πακέτο»;
- Πώς η ψηφιακή επανάσταση επηρεάζει τον τουρισμό;

# Περιεχόμενα ενότητας

- Οργανωτική δομή τουριστικών επιχειρήσεων
- Οικονομικές συγκεντρώσεις στον τουρισμό
- Οι Tour-Operators
- Το τουριστικό πακέτο
- Νέα τουριστικά προϊόντα
- E-Tourism

# Οργανωτική δομή τουριστικών επιχειρήσεων

- Ανεξάρτητες αλυσίδες
- Εξαρτημένες αλυσίδες
- Τεχνικο-εμπορικές συμμαχίες

# Ανεξάρτητες αλυσίδες

Πλεονεκτήματα:

- Βελτίωση προβολής/διαχείρισης των προϊόντων τους
- Εγκατάσταση κεντρικού συστήματος κρατήσεων
- Αυξημένη διαπραγματευτική ισχύς έναντι των Tour-Operators

# Εξαρτημένες αλυσίδες

Μορφές συνεργασίας:

- Συμβόλαια διαχείρισης
- Συνεργασίες τεχνικής βοήθειας
- Σύστημα franchise



# Τεχνικο-εμπορικές συμμαχίες

Ευέλικτες μορφές συνεργασίας, διαδεδομένες μεταξύ αεροπορικών εταιρειών, με τα εξής πλεονεκτήματα:

- Διαχειριστική απλοποίηση για τους ταξιδιώτες
- Υιοθέτηση κανόνων ποιότητας και τιμολόγησης
- Ομογενοποίηση της διεθνούς αγοράς αερομεταφορών

# Οικονομικές συγκεντρώσεις στη βιομηχανία του τουρισμού

- Οριζόντιες συγκεντρώσεις  
Συνενώσεις ομοειδών τουριστικών επιχειρήσεων
- Κάθετες συγκεντρώσεις  
Συγκεντρώσεις συμπληρωματικών επιχειρήσεων που μετέχουν σε διάφορα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας ενός τουριστικού προϊόντος

# Οριζόντιες συγκεντρώσεις

- Στον τομέα των ξενοδοχειακών καταλυμάτων, ιδίως με τη μορφή franchise
  - Έδρα ΗΠΑ (Marriot, ITT, Hilton, Westin, Red Roof, Inns)
  - Έδρα Αγγλία (Bass, Trusthouse Forte, Ladbroke)
  - Έδρα Γαλλία (Accor, Société du Louvre)
- Στον τομέα των γραφείων ταξιδιών
- Στον τομέα των Tour-Operators
  - Οι 5 πρώτοι στην Ευρώπη: μερίδιο αγοράς 33% (1987)

# Κάθετες συγκεντρώσεις

- Από Tour-Operators, επεκτεινόμενοι σε μεταφορικά μέσα, τουριστικά καταλύματα και υπηρεσίες διανομής, με στόχο την αύξηση της πελατείας τους  
Π.χ. ο γερμανικός “TUI”, ο βρετανικός “Thomson & Horizon”
- Από αεροπορικές εταιρείες  
Π.χ. Η United Airlines δημιούργησε διεθνές γραφείο ταξιδιών (Allegis) συνεργαζόμενο με τις ξενοδοχειακές αλυσίδες Westin Hotels και Hilton International και τις εταιρείες ενοικιάσεως αυτοκινήτων Herz, Covia United Vacations και MPI.

# Στρατηγικές και τάσης ολοκλήρωσης

- Οι Tour-Operators κατασκευάζουν ολοκληρωμένα προϊόντα σε μια λογική οικονομικής ολοκλήρωσης, στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης των αγορών
- Περίπτωση αναφοράς είναι ο μεγαλύτερος παγκοσμίως Tour-Operator “Preussag”
- Οι νέες τεχνολογίες προσφέρουν τη δυνατότητα άμεσης πρόσβασης στο σύνολο των αγορών και αποτελεσματικού συνδυασμού εξατομικευμένων επιλογών και μαζικοποίησης του τουρισμού

# Διεθνείς μη κυβερνητικές οργανώσεις

- Ξενοδόχων: Association Internationale de l'Hôtellerie (AIH), 4.500 μέλη από 145 χώρες
- Ξενοδόχων κρατών-μελών της ΕΕ: HOTREC
- Αερομεταφορέων: International Air Transport Association (IATA)
- Γραφείων ταξιδιών: Fédération Universelle des Associations d'Agences de Voyage (FUAAV)

# Οι Tour-Operators

- «Οργανωτές ταξιδιών»
- Οι συνηθέστεροι μεσολαβητές μεταξύ της τουριστικής ζήτησης και της τουριστικής προσφοράς
- Γεωγραφικά συγκεντρωμένοι στις χώρες προέλευσης τουριστών
- Περίοδος ταχείας ανάπτυξης του κλάδου: δεκαετία 1960-1970

# Ορισμός του Tour-Operator

Μια επιχείρηση που προετοιμάζει, πριν εκδηλωθεί η ζήτηση, τα ταξίδια και την παραμονή των τουριστών, οργανώνοντας τα μεταφορικά μέσα, πραγματοποιώντας τις κρατήσεις στα διάφορα τουριστικά καταλύματα και φροντίζοντας για όλες τις άλλες υπηρεσίες (εκδρομές, αναψυχή) που απαιτούνται στον τόπο του τουριστικού προορισμού.

Η επιχείρηση προσφέρει σειρά υπηρεσιών (τουριστικό πακέτο) προορισμένων να πωληθούν, είτε άμεσα από τα δικά της γραφεία ταξιδιών είτε έμμεσα από ανεξάρτητα γραφεία, σε ομάδες ή μεμονωμένα άτομα, σε σταθερή τιμή και με προκαθορισμένες ημερομηνίες αναχώρησης/επιστροφής.



# Λειτουργική διάκριση των Tour-Operators

Με το κριτήριο αν περιορίζονται να παράγουν το τουριστικό πακέτο ή επιπλέον το πωλούν μέσω ενός δικτύου διανομής (ιδιόκτητο ή ανεξάρτητο γραφείο ταξιδιών):

- Παραγωγοί-Χονδρέμποροι
- Παραγωγοί-Χονδρέμποροι-Μεταπωλητές

# Το τουριστικό πακέτο (οργανωμένο ταξίδι)

Είναι ένα ταξίδι με κύρια επιδίωξη τις διακοπές:

- Προκατασκευασμένο από έναν Tour-Operator, καλύπτοντας ως μίνιμουμ την παραμονή και ως μάξιμουμ τη μεταφορά (allez-retour), τις δαπάνες του τουριστικού καταλύματος και της διατροφής, τις δαπάνες αναψυχής ή όλες τις άλλες διευκολύνσεις (π.χ. εκδρομές) προς τον τουρίστα
- Προσφερόμενο στο κοινό από τον Tour-Operator μέσω κατάλληλης προβολής και διαφήμισης (κατάλογοι, φυλλάδια)
- Πληρωνόμενο εξολοκλήρου (σταθερή τιμή) πριν από την έναρξη του ταξιδιού

# Λειτουργίες παραγωγής του τουριστικού πακέτου

1. Συνάθροιση επιλογών μεταφορικών μέσων, καταλυμάτων και συμπληρωματικών υπηρεσιών
2. Αγορές, κρατήσεις και λογιστική διεκπεραίωση
3. Διαμόρφωση πακέτου (ταξίδια παραμονής, θεματικά ταξίδια, κρουαζιέρες κ.ά.)
4. Φυλλάδιο
5. Σημεία πώλησης
6. Καταναλωτής

# Τύποι τουριστικών πακέτων

Με κριτήριο αν «συμπεριλαμβάνονται τα πάντα» ή μέρος μόνο των υπηρεσιών:

- «Tout compris» και «All inclusive»
- Μικτοί τύποι

# Στρατηγικές των Tour-Operators

Ως ανταπόκριση σε ένα άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον:

- Στρατηγική της εξειδίκευσης
- Στρατηγική της γενίκευσης

# Στρατηγική της εξειδίκευσης

Συγκριτικό πλεονέκτημα ενός εξειδικευμένο Tour-Operator είναι η διαφοροποίηση του προϊόντος του:

- Διακοπές σε ορισμένο τόπο, με ή χωρίς μεταφορά
- Περιηγητικά ταξίδια, ατομικά ή συνοδευόμενα από ξεναγό, με πρόγραμμα επισκέψεων
- Περιηγήσεις-διαμονή που συνδυάζουν τα ανωτέρω και επιτρέπουν την αναψυχή
- Κρουαζιέρες

# Στρατηγική της γενίκευσης

- Υιοθέτηση ενός τύπου οικονομικής συγκέντρωσης για τον έλεγχο και τη μείωση του κόστους παραγωγής
- Αναζήτηση του άριστου μεγέθους
  - Στρατηγικές της προσέγγισης
  - Στρατηγικές της συγχώνευσης
  - Στρατηγικές της προστασίας

# Η ευρωπαϊκή αγορά των Tour-Operators

Οι τέσσερις μεγαλύτεροι Tour-Operators:

1. Preussag (Γερμανία)
2. C&N (Γερμανία)
3. Rewe (Γερμανία)
4. Συνεργασία των βρετανικών My Travel και Choice με τον ελβετικό Kuoni (Μ. Βρετανία)



# Η είσοδος «νέων εμπλεκομένων» στον χώρο του τουρισμού

- Γαλλία

Μεγάλες επιχειρήσεις σουπερμάρκετ

- ΗΠΑ

Τουριστικά γραφεία virtual reality

# Νέα τουριστικά προϊόντα

- «Έξυπνες διακοπές» (συνδυασμός αναψυχής, έρευνας και κατάρτισης)
- Επίσκεψη μιας βιομηχανικής περιοχής
- Επίσκεψη χώρων μετά την οριστική παύση μιας προγενέστερης δραστηριότητας (π.χ. παλιό ορυχείο)
- Τουρισμός του διαστήματος
- Μετατροπή τραγικών γεγονότων σε αξιοθέατο (π.χ. θάνατος Λαίδης Νταϊάνα)

# Μεταβλητές του σχεδιασμού νέων τουριστικών προϊόντων

- Μεταβολές καταναλωτικών προτύπων
- Σεβασμός του περιβάλλοντος
- Νέες τεχνολογίες
- Παγκοσμιοποίηση: όλος ο πλανήτης ως κοινότοπος προορισμός
- Προβλήματα ασφάλειας
- Απαιτητικότητα σύγχρονου καταναλωτή

# e-tourism

- Ο καταναλωτής ως «αυτοδύναμο» μέλος της βιομηχανίας του τουρισμού: κατασκευάζει το δικό του «προσωπικό πακέτο»
- Τα γραφεία ταξιδιών εξελίσσονται σε travel management companies
- Εποχή του m-tourism (κινητό τηλέφωνο και συναφείς τεχνολογίες)
- Ανακατατάξεις ζήτησης και προσφοράς

# Τουριστική ζήτηση και προσφορά on-line

- Ζήτηση
  - Σύγκριση προσφερόμενων αγαθών/υπηρεσιών
  - Άσκηση άμεσου ελέγχου για την ποιότητα της πληροφόρησης και του τουριστικού προϊόντος
- Προσφορά
  - Εύκολη διανομή και προσαρμογή του περιεχομένου ενός τουριστικού καταλόγου
  - Πώληση on-line

# Περίληψη ενότητας #8

- Οι τουριστικές επιχειρήσεις οργανώνονται σε ανεξάρτητες αλυσίδες, εξαρτημένες αλυσίδες και τεχνικο-εμπορικές συμμαχίες.
- Οι οικονομικές συγκεντρώσεις στον τουρισμό είναι είτε οριζόντιες (ομοειδών τουριστικών επιχειρήσεων) είτε κάθετες (συμπληρωματικών επιχειρήσεων που συμμετέχουν στην παραγωγή ενός τουριστικού προϊόντος).
- Οι Tour-Operators προετοιμάζουν ταξίδια σε προκαθορισμένες ημερομηνίες αναχώρησης/επιστροφής και τα συνθέτουν σε τουριστικά πακέτα.
- Τουριστικό πακέτο είναι ένα ταξίδι προκατασκευασμένο από έναν Tour-Operator, διαφημιζόμενο σε σταθερή τιμή και πληρωνόμενο πριν αρχίσει το ταξίδι.
- Νέα τουριστικά προϊόντα είναι μεταξύ άλλων οι «έξυπνες διακοπές», ο τουρισμός του διαστήματος και η μετατροπή τραγικών γεγονότων σε αξιοθέατο.
- Ο όρος e-tourism αντανακλά τις ραγδαίες ανακατατάξεις που επιφέρουν οι νέες τεχνολογίες στη βιομηχανία του τουρισμού.

# Βιβλιογραφία ενότητας #8

- Tinard Y. (1992), *Le tourisme. Economie et management*. Ed. Mc Graw-Hill, Paris.
- Doswell R. (1997), *Tourism: How effective management makes the difference*. Butterworth-Heinmann Oxford.
- Noyer O. (2002), Voyages d'affaires: le choc internet. *Les Echos* 18630. Supplément Transports, 8 Απριλίου.

# Τέλος Ενότητας



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

